

# 流通における中間業者排除に関する考察

鍋 田 英 彦

## 要 旨

歴史的に生産と消費を結ぶ流通の中間に位置する中間業者（中間商人）に対する排除論、存立根拠論が繰り返されてきた。排除の対象はもっぱら卸売商であったが、その背景には中間搾取的な商業への偏見思想もあったし、長く複雑な流通経路、生産資本の拡大による流通への介入があった。その論点は「細くて長い流通経路」ではなく「太くて短い流通経路」が効率的であり、無駄な卸売商は排除して経路の短縮化を図る必要があるというものであった。ただ長い流通経路が非効率だとは限らない。卸売機能は流通に欠かせない働きであるため、卸売商を排除しても流通構成員のいずれかが卸売機能を代替してコストを吸収する必要がある。近年、情報ネットワーク化の進展にともなって、効率的な流通モデルが構築されるようになり、流通経路の短縮化と相俟って中間業者の存立基盤が揺らいでいる。

## はじめに

流通とは生産と消費を結ぶ活動をいう。生産と消費には場所的、時間的、価値的、そして所有権の懸隔があるが、その懸隔を橋渡し（連結）しているのが流通である。その流通機能の主たる担い手は卸売商や小売商といった中間業者（中間商人）である。

歴史的に見て、自給自足のような経済が未発達な時代には流通は問題にならなかったが、市場経済の拡大にともなって流通機構が形成され、流通機能を担う中間業者が登場するようになった。そして社会的分業の進展によって流通機能は分化していく。中間業者は商品流通を円滑に機能させる役割を担ってきたが、過去これら中間業者の存在意義を問う声が幾度か上がっている。いわゆる中間業者排除（elimination of middleman）の動きである。その排除の対象とされてきた中間業者とは消費者と直接取引関係にある小売商ではなく、もっぱら卸売商であった。卸売商（wholesaler）とは最終の個人的消費者以外の再販売購入者（小売商など）や業務用需要者などに商品を供給する商業者をいう。

それではなぜ中間業者—とりわけ卸売商に対する排除の声が幾度となく上がるようになったのか。そもそも流通の中間に位置する卸売商の存立意義、存立根拠は何か。日本の流通経路構造および流通多段階性と卸売商の動態はどのようになっているのか。

近年、情報ネットワーク化の進展とともに、再び「流通中抜き論」が登場するようになった。本稿ではこのような問題意識に立って、歴史的な経緯をふまえながら消費財流通における卸売商

排除論について考察する。これは古くて新しいテーマである。

## I 中間業者排除の思想

### 1. 欧米の中間業者排除論

ドイツやアメリカなどでは1910年代に中間業者—卸売商排除が主張され始めている。アメリカでは1920～30年代になって強く主張されるようになった。この時代のマーケティング学者は中間業者排除の問題に触れており、彼らはその主張の根拠として当時のアメリカにおける製造業者の事業規模の拡大、大型小売商の成長と購買力の増大傾向を挙げている。つまり両端の生産資本と小売資本の規模拡大によって中間業者の排除が進行し、中間商人の重要性が低下するという指摘であった。その代表的な論者は A. W. ショー、M. T. コープランドである。

A. W. ショー (1915) によれば<sup>(1)</sup>、そもそも中間商人は複雑な産業組織の副産物であると位置ける。そして中間商人の減少傾向は現代流通の最も顕著な特徴の1つであると指摘する。当時の中間商人について、機能別中間商人 (functional middleman) の出現と、それにともなう継起的中間商人 (successive middleman) の減少を挙げている。継起的中間商人がそれまで継的に引き継いできた機能とは「危険負担」「商品の配送」「金融」「販売」「集荷、分類および再配送」であった。ところが保険会社、運送会社、銀行、広告代理店といった機能別中間商人が出現することによって、これら継起的中間商人の果たす機能が低下し、その結果として継起的中間商人の数が減少したのだという。さらに製造業者が小売商への近接化を進め、中間商人を積極的に排除した販売活動を展開している傾向を挙げている。

また M. T. コープランドは卸売商の存立背景について不安定性を指摘する<sup>(2)</sup>。それは規模拡大を背景にした製造業者の小売商への近接化、派遣販売員の雇用、また卸売商の販売先である一般小売商の低迷、逆に大規模小売商、通信販売店のような新業態小売業の成長など外部要因の変化を挙げる。さらに内部要因として卸売商が要求するマージンの大きさと実際に果たしている卸売機能・サービスに対する製造業者の疑問、また卸売商の日常活動に対する製造業者の不満を挙げている。

しかし当時の多くの論者は中間商人が消滅するとは必ずしも考えていなかったようで、それなりの存立意義は認めていたようである。商品分野にもよるが、農産物流通のような購買頻度が高い生活必需品の分野では中間商人の介在にはむしろ肯定的であった。

ということから、アメリカでは早くも20世紀初頭から中間商人、とりわけ卸売商への排除が台頭していた。その点では日本との商品流通の歴史的発展過程や流通風土の差異が見られるが、こうした中間業者排除の風潮はその後の卸売流通・マーケティングの研究を遅らせる結果となった。

R. パーテルス (1988) によれば<sup>(3)</sup>、アメリカのマーケティング文献の中で卸売業について取り扱っているものには二つの性格があるという。第一はそれが比較的遅れて発展したものであること、第二は、卸売業はマーケティングの中でも最も文献の少ない分野の1つであること。アメリカでは1920年頃まで卸売業に対する関心はほとんど払われなかった。当時、寄生的と考えられて

いた中間業者の中でも卸売商は最も非難された。卸売商は消滅していくものとして、これは科学的な研究を行う分野ではないという理由から卸売研究の関心が薄れていった。したがって、この分野の研究者はごく一部に限られていた。その傾向はその後も続く。そして1960年代に入ってから卸売業関係の文献が出版されるようになり、卸売研究にも光が当たるようになった。

## 2. 日本における流通革命論—いわゆる問屋無用論

日本でも昭和初期に中間業者排除が論じられている。鈴木(2001)によれば<sup>(4)</sup>、この頃に商業学説史上で中間商人あるいは商業の排除の傾向について論じられていた。当時の上田貞次郎博士は「大勢をいえば中間商人の排除の傾向は発展しつつある」としながら、「直接取引を行わんとするものは今まで中間商人の充たしつつあった所の機能を他の一層廉価なる方法で充たさなければならぬ」として、中間商人排除が簡単な話ではないことを指摘している。

当時の日本では中間業者排除論は台頭しなかったが、1962年(昭和37年)に登場した流通革命論によって本格的に始まる。この流通革命論は次第に問屋無用論という言葉に置きかえられ、マスコミに煽られ、曲解されたかたちで世の注目を浴びるようになった。それは流通革命によって中間業者である問屋(伝統的卸売商を指す)が無用となり、流通機構が合理化され、流通コストが節約されて物価も下がるという論調であった。

皮肉なことに、それ以前には馴染みのなかった流通、流通機構、流通経路、問屋などの専門用語が一般にも知られるようになった。この1962年は流通革命に関する代表的な文献・書物が出版された年であった。東京オリンピック前の当時は日本が経済成長を遂げた時代であった。産業資本の拡大による大量生産・大量流通・大量消費が叫ばれ、小売業界では百貨店に加えてスーパーマーケットなどの台頭が見られた。

この流通革命論の主な論者は林周二、田島義博であったが、同時期にアメリカから日本に紹介されたP. ドラッカー、W. ホービングの文献が及ぼした影響も少なくなかった。

P. ドラッカー(1962)の「経済の暗黒大陸」と題する論文は<sup>(5)</sup>、中間業者排除について論述したものではなく、アメリカの流通機構の実態が殆んど知られていないこと、流通問題が重要になっていることへの問題提起である。経済の暗黒大陸とはナポレオンの時代の人たちがアフリカ大陸の内部について知っていた程度にしか、我々はアメリカの流通について知らないという意味であるが、この論文は日本で直ちに経営雑誌に翻訳されて流通問題への関心を高める契機となった。

W. ホービング・田島訳(1962)『流通革命』は<sup>(6)</sup>、アメリカにおける大量流通の展開と諸原則を提示したもので、大量生産を円滑にさせるためには大量流通の組織が必要であることを主張し、世界の国々が流通機構に目を向けることの重要性を説いている。本書はアメリカの流通事情を熟知する著者(ティファニー会長)がハーバード大学経営大学院で講義した原稿を基に執筆した専門書である。

田島(1962)『日本の流通革命』<sup>(7)</sup>は前掲のW. ホービングの立場に立った流通革命論を当時の

日本の流通事情をふまえて論述している。著者が指摘しているのは、大量生産を可能ならしめるには大量流通が成立していなければならない。そのためには流通機構を革新すること、つまり大量生産と大量流通を結ぶパイプを整備すること、スーパーマーケットなどによる小売革命が必要であること、そのために流通経路の短縮化が必要であることを説いている。

林(1962)『流通革命』<sup>(8)</sup>は踏み込んで流通革命の必要性を主張している。その主張は経路革命としての流通革命であるという認識であり、その経路システムの巨大化と加速化とが革命を特徴づけるという。何よりも流通経路部門の合理化が重要であって、そのためには零細小売商が整理淘汰されることも機能しなくなった問屋の滅亡もやむをえず、総体としての問屋の斜陽は今や否定すべくもないとする。その大部分は消滅の運命を辿るであろうと予想しているが、問屋滅亡論は経路機能をもつ卸売業までの一様な滅亡を意味するものではなく、メーカーの力が弱小な業界では問屋が存在する余地があるとも指摘する。しかし、この大部分は消滅の運命を辿るであろうという指摘は予想を大きく外れる結果となった。

その後、林(1964)『流通革命新論』では<sup>(9)</sup>、流通機構の複雑化、零細化が社会的な流通コストを高めていくとして、流通革命の必要性を物価問題や労働力問題などとの関係で説いている。また流通経済をどんな理論で考えるべきか、という問題意識に立って、規模経済の原則、流通機能の自立の原則、流通分業の原則などの諸原則を提示している。

### 3. 流通革命をめぐる論議

当然ながら、その後も流通革命をめぐる論議は研究者、経営者、評論家たちの間で展開されていく。

中でも注目されたのはスーパーマーケット経営者の立場から小売主導による流通革命を宣言した中内(1969)『わが安売りの哲学』<sup>(10)</sup>の主張である。中内は生産者が設定している価格が市場を支配しているという実態を批判しながら、価格は小売商が決めるべきものであると主張する。また当時認められていた適用除外品7品目の再販制度に対してもメーカー保護の制度であるとして厳しく批判する。問屋については無数の零細小売商のためにも問屋の供給機能は必要であるが、問屋は成長する存在ではなく、その必要価値は希薄になると指摘する。ただ問屋を総括して有用か、無用かを論ずるのは意味がなく、現実の流通革新のなかで流通の合理化に役立つものは存在するし、その必要性が薄れるものは消えていく。また問屋の中でも大手問屋の必要性は薄れ、小さな問屋は絶対に必要であるとする。この主張はスーパーマーケットにとって商品調達や在庫調整、物流機能において小回りの利く問屋の存在が欠かせないことを物語るもので興味深い。

また流通革命論に対する批判も活発になされた。例えば、佐藤(1974)<sup>(11)</sup>は研究者の立場から異論を唱える。流通革命論は流通革命を推進する主体と方法の問題を見落としてしまっているために、メーカーの市場＝流通支配擁護の理論となる危険があること。単純なスーパー賛美論、あるいは問屋無用論は、いたずらに業界に大きな衝撃と混乱のみを与え、流通問題の本質的な把握を正しいかたちで発展させなかったと批判する。佐藤はメーカー主導、小売商主導、卸売商主導な

ど、さまざまな流通システムが相互に競争し対抗しつつ共存する「多元的流通システム」を提唱しているが、真の流通革命はメーカー主導ではなく小売商が中心となるべきものだと主張する。

流通革命論議はその後も尾を引く。時代の経過とともに問屋無用論の誤りを指摘する声が高まるようになる。事実、統計データでも卸売商の数は減少するどころか、逆に増加する傾向を示していた。また日本の流通機構は欧米などと比較して決して複雑で多段階な構造ではないとする研究も発表されるようになった。

そんな中で、田村 (1984)<sup>(12)</sup>は流通パラダイム生誕のきっかけの1つをつくったのは林の「流通革命」および「流通革命新論」であるとし、その貢献の大部分は問題提起の斬新さにあったと評価する。ただその著書が学術書という体裁をとっていなかったことなどから、学会内部では大きな影響力をもたず、また不当に過小評価されてきたようであるが、今やこのような評価をあらためる時にきているとする。ただ林の用いる諸概念が過去の理論的蓄積と断絶していることを指摘する。例えば、林は流通フローのうち、物流、情報流にかかわる活動のみを流通と呼び、商流のみにかかわる活動を商業と規定することで流通概念から除外している。また経路を流通設備であるときわめて実物的に規定する発想もその特異な流通概念から生じているとみる。

## II 中間業者としての卸売商存立根拠論

### 1. 卸売機能と卸売形態

さて、流通における卸売業の存在を機能的に考察すると、卸売業とは生産物を最終消費者以外の再販売購入者ないし業務用購入者に供給する機能を担う。ここでいう再販売購入者とは小売商はむろんのこと同業の卸売商も含まれる。業務用購入者には素材や中間財を使用する生産者なども含まれる。素材や中間財、製品の輸出入なども卸売業の活動領域である。したがって卸売業の活動範囲は広い。しかも卸売機能を果たしているのは商業資本の卸売商に限らない。生産者の支店や営業所、小売商の仕入本部なども卸売機能の遂行者とされる。実際に経済産業省の商業統計などもこれらを卸売業として分類している。

卸売業が流通に介在することによる社会的な役割は、鈴木 (2004) によれば「需給結合」「品揃えの形成」「流通費用の節約」にある。また流通機能を分担する卸売業の機能とは、「所有権移転機能」「危険負担機能」「情報伝達機能」「物流機能」「生産・流通加工機能(製造卸)」である<sup>(13)</sup>。

これら卸売機能の全てを担う卸売業者を「完全機能卸売商」(full function wholesaler)と称し、その一部を担う卸売業者を「限定機能卸売商」(limited function wholesaler)と称する。

前者の完全機能卸売商の中心は一般の卸売商である。問屋とはこの一般卸売商をいう。問屋という呼称はあまり学問的に使用されない用語だが、人や物資を運んだ中世の「問」とか「問丸」が起源とされる。日本では中世にこれら問丸などの商人が登場して、大きな経済力を有していた。生産資本が脆弱であった時代は生産物の集荷・分散機能を担っていた問屋が商品流通の主導権を握っていた。「そうは問屋が卸さない」という比喻は、かつての問屋のパワーを物語るものである。また貿易を主たる業務とする総合商社なども卸売商の形態に含まれる。総合商社は日本の流通風



土で発展を遂げてきた日本固有の業態である。この商社も商社斜陽論が叫ばれた時期があった。

後者の限定機能卸売商には多様なタイプが存在する。経営資源の乏しい中小小売商を顧客とする「現金持ち帰り卸売商」(cash-and-carry wholesaler), スーパーマーケットの棚割り管理を代行する「ラックジョバー」(rack jobber)などがある。ラックジョバーの発展形態がサービス・マーチャンダイザー (service merchandiser) である。メーカーなどに代わって販売や仕入機能を代理する代理商 (agent), 取引や仲介の斡旋をする仲立業 (broker) などもある。これらのタイプは商品所有権に関与しない卸売商である。わが国とは異なり、アメリカでは各種の代理商やブローカーの存在が大きい。アメリカの食品業界では各地に存在するフードブローカー (food broker) が流通過程で果たしている役割は大きなものがある。

ここで考慮すべきことは卸売機能と卸売商との関係である。卸売機能は流通機能を構成する中核機能であり、これは生産と消費の懸隔が存在する限り不可欠な機能なのである。したがって、この卸売機能は消滅する性格のものではない。卸売機能の主たる担い手は卸売商であるが、それは何も卸売商に限定されるものではない。生産者も小売商も卸売機能を代替することは可能である。卸売商だけが卸売機能を果たす唯一の担い手というわけではない。例えば有力メーカーによる流通系列化政策の遂行は生産者による卸売機能、小売機能の代替にほかならない。

卸売機能を果たせなくなった卸売商は消滅するという主張は、小売機能を果たせなくなった小売商、生産機能を果たせなくなった生産者も消滅するという理屈に通じる。その意味で流通革命論者の指摘は、表現内容はともかくとして、ごく当然の主張をしたまでだと解釈すべきなのかもしれない。

## 2. 中間業者—卸売商の存立根拠論

中間業者排除の思想が明確な理論的根拠のないままに広がる中で、それを否定する存立根拠論も活発に展開されてきた。その代表的論者は、M. ホール (1948), W. オルダーソン (1965), L. バックリン (1966) などである。

M. ホールの「取引数最小化の原理」および「不確実性プールの原理」(ないし集中貯蔵の原理) は<sup>(14)</sup>、卸売商介在の根拠を論じた理論として広く知られている。この理論は必ずしも卸売商に固有の存立根拠論というわけではないが、最も単純明快な存立根拠論である。

前者の取引数最小化の原理とは流通取引において中間業者が介在することの効率性を説明している。例えば流通過程において卸売商が介在せずに生産者5社と小売商10社とが直接取引きすると、取引数は $5 \times 10 = 50$ となる。もし中間に卸売商が1社介在すれば、取引数は $5 + 10 = 15$ となる。つまり卸売商の介在によって取引総数は最小化し、取引費用が節約されて効率的になるという説明である。この理屈は卸売商のケースに限らず、生産者と消費者との直接取引の場合にも適用される。

後者の不確実性プールの原理とは流通在庫の効率性を説いたものである。例えば小売商10社が急な需要に備えてある商品の在庫を各々50個保有しているとする。この場合の小売商の在庫総数

は10社×50個＝500個である。そこに卸売商が介在して小売商からの商品注文に速やかに応じるとするならば、各々の小売商は常に50個の在庫を保有する必要はなくなる。小売商の必要在庫を仮に3割程度とするならば15個で十分になる。卸売商にしても不測の事態発生の確率から考えて必要な保有在庫は最小限に抑えられる。

W. オルダーソンの「中間媒介者による分類取揃え費用の節約」理論は<sup>(15)</sup>、中間業者の存立根拠を中間品揃え形成による流通費用の節約として説明する。彼は中間媒介者の数やタイプを決定する要因として品揃え形成の必要性和その費用効率を指摘する。品揃え形成活動には「仕分け」「集積」「配分」「取揃え」の4つがあるとするが、この中で最も重視されているのが「取揃え」であり、他の3つの活動はすべて取揃えのための予備的活動だと位置づける。彼はまた存立根拠を示す概念として「品揃え物のそご（くいちがい）」を指摘する。その根幹的なことは生産者と消費者の品揃えの間に存在するくいちがいだという。生産者のストックは大量生産の原理に合わせているが、消費者の品揃えは個別的で多様であり、ここに中間業者の存在根拠があるとする。

L. バックリンは<sup>(16)</sup>、流通経路を構成するメンバーは個別の費用を最小化するのではなく、経路全体の費用を最小化するように機能配分を達成するという前提に立つ。流通経路の多段階性は段階相互間におこなわれる「延期」と「投機」の対応によって規定されるとする。延期とは経路を構成する機関が特定の機能を遂行することによって生じるリスクを他の段階の機関に転嫁する行為であり、投機とは逆にそれを引き受ける行為をいう。例えば、生産者による注文生産は買い手にリスク転嫁する延期行為であり、買い手による当用仕入れは売り手にリスク転嫁する延期行為となる。彼は延期と投機が全体として流通コストを最小化するように行われ、流通経路を構成するメンバーへの機能配分が達成されるとする。

### III 流通経路の短縮化と中間業者

#### 1. 中間業者一卸・小売商の動態

かつて流通革命論で問題提起された卸売商の衰退傾向は、その後の推移からも明らかなように卸売事業所数の減少は見られず、むしろ皮肉なことに増加傾向を示してきた。その意味で当時の指摘は予想したような結果にはならず、全体として卸売業は成長を遂げてきたことになる。それでは卸売構造はどのような変化を遂げてきたのか、経済産業省の商業統計調査結果<sup>(17)</sup>から概観してみる。その視点は卸売事業所数と流通経路の動態である。

##### (1) 卸・小売商店数の減少傾向

平成14年時点のわが国の商業事業所数（卸・小売事業所）は167万9606事業所である。そのうち、卸売事業所数は37万9549事業所である。内訳は法人事業所割合が8割、個人事業所は残りの2割である。かつて卸売事業所数は増加の一途をたどってきたが、平成3年時点の46万1623事業所をピークに減少に転じている。その減少は全般的な傾向で業種や就業者規模による差異は特に見うけられない。

因みに小売業についても同様で、平成14年時点の小売事業所数は130万店舗であるが、昭和57年の172万店舗をピークに大幅に減少している。とりわけ近年の落ち込みは激しく、この3年間でざっと10万ほどの小売店舗が消滅している。10万店舗といえば大都市に所在する小売商店がそっくり消滅してしまうほどの数字である。小売商店数の減少は卸売商にとって販売先の減少を意味しており、卸売商の存立基盤を揺るがす要因になっている。

## (2) 卸・小売業のマージン率

商業活動で重要なマージン率をみると、卸売業(法人)のマージン率は19.1%であり、上昇傾向を示している。

\* マージン率 = (年間商品販売額 - 商品仕入額) / (年間商品販売額 × 100)

業種別にマージン率25%を超えているのは、再生資源卸、繊維品卸、衣服・身回り品卸、家具・建具・什器卸、その他の機械器具卸という順である。卸売業(法人)のマージン率上昇について、商業統計調査では消費低迷や卸売価格の低下などから年間商品販売額は減少しているものの、企業再編、流通経路の短縮化による中間流通コスト削減や共同配送による物流コスト削減等の効率化の進展、低価格な輸入品による仕入れコストの低減などによるものと分析している。

## (3) 電子商取引の進展

情報化の進展によって電子商取引の動きが本格化してきた。卸売業(法人)の電子商取引は企業数、取引額ともに販売よりも仕入れが上回っている。業種別に電子商取引による商品仕入額をみると、医薬品・化粧品等卸が3割、電気機械器具卸が2割となっており、この2業種が先行している。また商品販売額をみると、電気機械器具卸が3割近くを占めて多く、次いで食料・飲料卸、医薬品・化粧品卸の順で多く、この3業種で6割強を占めている。

小売業(法人)も電子商取引は企業数、取引額とも卸売業と同様に販売よりも仕入れの方が上回っている。電子商取引が進んでいるのは飲食品小売業、各種商品小売業、自動車・自転車小売業、家具・什器・機械器具小売業などである。企業規模の大きなところほど取引額も大きく積極的である。

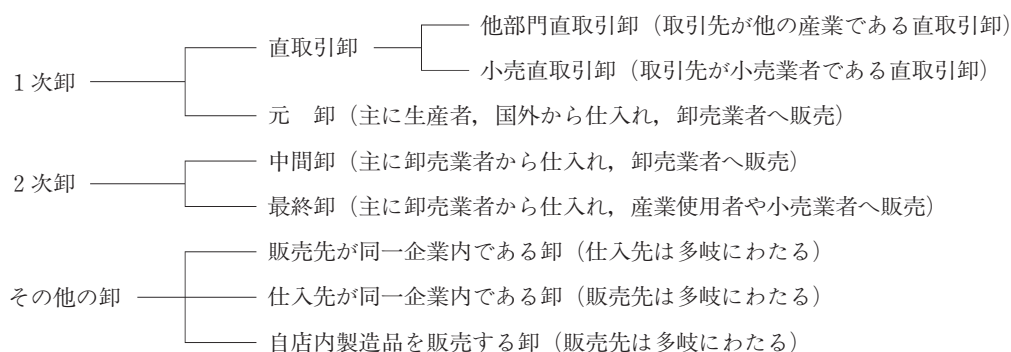
古来「利は元にあり」という格言が商業の世界にあるが、卸・小売業ともにコスト削減を狙った仕入れ活動の電子商取引が先行している。また小売業の販売形態別動向をみると、店頭販売割合が8割強を占める一方、情報化の進展と相俟って通信・カタログ販売などの無店舗販売が拡大する傾向にある。

## 2. W/W 比率からみた流通経路の短縮化

### (1) 卸売業の段階構造

流通経路において小売業は1段階しか存在しないが、卸売業は複数の段階にわたって存在する。流通経路の多段階性というのは複数のわたる卸売段階を指す。卸売段階と流通経路との関係は次





\* 商業統計から作成

のように示される。

上記において、事業所数が多いのは「2次卸」（主な仕入先は卸売業者）で全体の5割強を占め、次いで「1次卸」（主な仕入先が生産者または国外）が3割、「その他の卸」（主な仕入先が同一企業の本支店）が2割強である。2次卸の数の多さは卸売業の多段階性を物語るものである。年間販売額では「1次卸」が全体の4割強を占めて最も多く、次いで「その他の卸」（3割強）、「2次卸」（2割強）の順になる。ただ事業所数、年間販売額、従業者数において、1次卸、2次卸、その他の卸が全流通段階で減少傾向にある。これについて商業統計調査では企業の組織再編、中間流通コスト削減の動き、卸売業を経由しない取引の増加など流通構造の変化によるものと分析している。

## (2) W / R 比率の推移<sup>(18)</sup>

これまで流通経路の多段階性を示す尺度として、W / R 比率（卸売販売額／小売販売額）が採用され、それを用いて W / R 比率の日米比較などがなされた。流通統計の国際比較は国によって統計基準が相違するなどの理由から単純比較はできないが、日米の消費財分野における W / R 比率からみて日本の流通経路はアメリカのざっと2倍の長さとしてきた。

しかし、この W / R 比率は必ずしも流通経路の長短を示した尺度ではないという理由から、現在では W / W 比率（卸売迂回販売額／卸売販売額）が採用されるようになっていく。W / R 比率が採用されなくなったのは、卸売販売額には小売業を経由しない輸出が含まれていること、卸売販売額には小売業を経由しない生産財の販売額が含まれていること、などの理由による。

ただ、この W / W 比率にしても流通経路の長さを正確に示しているわけではない。W / W 比率は小売販売額を用いない尺度であるので W / R 比率の問題点の多くは解消している。しかし卸売業経由による経路の長さは示されてはいるが、生産者から小売業者への小売直販は除外されているという問題が残っている。

ともあれ、こうした調査分析の限界をふまえながら商業統計調査（流通経路別統計編）ではこの尺度を使用している。なお W / R および W / W 比率とは、その値が1に近いほど卸売業者間

の取引回数が少ないことを意味している。

\*  $W/R$  比率 = (卸売販売額 / 小売販売額)

\*  $W/W$  比率 = (卸売販売額 - 本支店間移動額) / (小売業者向け販売額 + 産業用使用者向け販売額 + 国外向け販売額 + 消費者向け販売額)

図表1は卸売業全体および業種別卸売業の  $W/W$  比率の推移を示したものである。

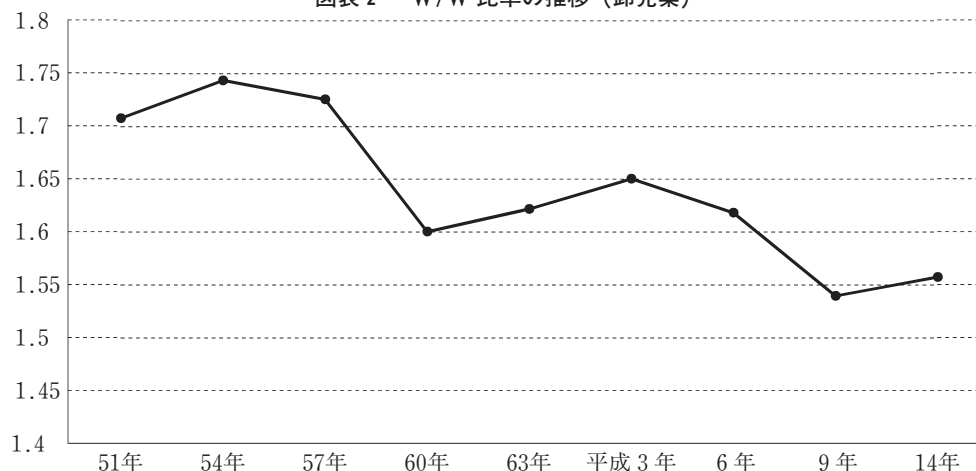
平成14年の卸売業全体の比率は1.56倍で、時系列的に見て低下傾向にある。業種別では、流通経路が長く複雑だと指摘されてきた繊維品卸売業の  $W/W$  比率の低下傾向が目立っている。例えば、繊維品の流通は素材から製品化にいたるまでに物理的形狀の変化があるため、流通過程に工業と商業とが交互に介在する長い経路構造となる。こうした伝統的な繊維品流通などの分野において中間業者の淘汰が進行している。卸売業の多段階構造が流通変革によって短縮化される方向にある。

図表1. 業種別卸売業の  $W/W$  比率の推移 (法人)

	昭和51年	54年	57年	60年	63年	平成3年	6年	9年	14年
卸売業	1.71	1.74	1.72	1.6	1.62	1.65	1.62	1.54	1.56
生産財卸売業	1.92	1.9	1.82	1.68	1.7	1.77	1.7	1.63	1.62
消費財卸売業	1.8	1.83	1.8	1.8	1.75	1.71	1.64	1.66	1.65
各種商品卸売業	1.54	1.69	1.87	1.43	1.58	1.88	1.94	1.46	1.43
繊維品卸売業	3.03	3.01	3.02	2.31	2.05	2.46	2.44	2.24	1.98
機械器具卸売業	1.51	1.45	1.38	1.37	1.38	1.35	1.34	1.36	1.42
農畜産物・水産物卸売業	2.16	2.23	2.16	2.2	2.13	1.99	1.88	2.04	1.95
食料・飲料卸売業	1.91	1.9	1.85	1.81	1.81	1.79	1.71	1.68	1.71
医薬品・化粧品等卸売業	1.67	1.72	1.72	1.72	1.7	1.69	1.59	1.54	1.48

資料：経済産業省「商業統計調査」流通経路別統計編（卸売業）データから作成

図表2  $W/W$  比率の推移 (卸売業)



資料：図表1のデータから作成

### 3. 間接流通から直接流通システムの構築

生産と消費を結ぶ流通システムは「直接流通」と「間接流通」とに大別される。直接流通とは主として生産者と最終消費者、産業用使用者とが直接取引をする形態で、中間業者が介在しない短縮化された経路システムをいう。生産者による直接販売(direct selling)あるいはダイレクト・マーケティング(direct marketing)の展開がそれである。

後者の間接流通とは流過程に中間業者が介在した長い経路システムをいう。間接流通は介在する中間業者の程度によって経路の長短には幅がある。現行の流通機構はこの間接流通システムが中心である。流通経路の長短は商品特性、生産特性、消費特性、流通特性など多様な要因によって規定されるが、一般に必需性の強い購入頻度の高い商品ほど長い経路の間接流通方式が採用され、専門性の強い商品ほど短い経路の流通方式が採用されている。

#### (1) 伝統的流通形態と垂直的流通システム

流通機構の中心をなす間接流通の形態は次のタイプに分けられる<sup>(19)</sup>。

タイプ1. 伝統的流通システム（卸売商介在による伝統的な流通システム）

タイプ2. 垂直的流通システム（垂直的な企業集団組織による流通システム）

（タイプ2－1）企業型システム

（同一企業内部で生産・流通機能の垂直的システムを築いているケース）

（タイプ2－2）契約型システム

（形式的に自立している生産者、卸売商、小売商などがVCやFC契約を結んで契約上の垂直的システムを築いているケース）

（タイプ2－3）管理型システム

（生産者、卸売商、小売商などが法的には自立性を保持しながら、有力企業の流通系列組織に参加し、垂直的システムを築いているケース）

伝統的な流通システムは生産者、卸売商、小売商の取引関係がゆるやかで自立的に行動し、互いに拘束されずに自己に有利になる取引交渉をするシステムである。後者の垂直的流通システムとはチャネル・キャプテン(channel captain)によって計画され、操作される垂直的企業集団組織をいう。流通経路を組織として捉え、経路組織全体の成果を目指す。

垂直的流通システムは寡占型メーカーの流通系列化政策によって築かれてきた経緯がある。管理型システムには、自動車メーカー、家電品メーカーの系列販売組織、制度品化粧品メーカーや洗剤メーカーの販社制などのケースがある。契約型システムには、流通業やサービス業によるフランチャイズ・チェーン(FC)などのケースがある。

こうしたメーカー主導型の垂直型流通システムは生産資本による流通機能の代替であり、伝統的な卸売商の排除を促し、流通経路の短縮化を促す結果となった。自動車産業や家電産業などは生産寡占度が高く、同時に流通系列化度も高く、卸売商の介在余地は少ない。

## (2) 欧米型と日本型取引モデル

卸売商の存立基盤はメーカーの系列化政策と大手小売商によるバイングパワーの進展によって揺らいできた。近年では巨大外資小売商とメーカーとの直接取引が卸売商排除の動きを加速させている。しかし日本の大手小売商はこれまで卸売商を介在させながらその機能を活用してきた経緯がある。基本的に欧米型と日本型の取引モデルには相違がある<sup>(20)</sup>。

- 欧米型直接取引モデル：大手小売商は自ら物流センターなどを設置して、物流機能を担うなど（自社運営）してメーカーとの直接取引を行っている。
- 日本型取引モデル：大手小売商とメーカーとの直接取引はごく一部であって、中間にメーカーの特約店、代理店、あるいは大手小売商と継続的な関係にある卸売商が介在する。物流施設なども実質的に卸売商が運営。商品も物流センター着価格ではなく、店舗荷受け口渡し価格が多い。日本のチェーンストアなどは卸売商を活用しながら成長を遂げてきた経緯がある。

こうした事情から日本では卸売商を排除した直取引はそれほど進展がなかった。

## (3) 直接流通—ダイレクト・モデル

消費者直販型の直接流通の展開は情報技術の進歩で急速な広がりを見せている。しかも卸売商介在型の間接流通システムにおいても消費者直販の動きが見られる。農畜産物や水産物のような生活必需品、産地特産品の分野でも産地と消費地をダイレクトに結ぶ消費者直販システムが構築されている。DM、カタログ、マスメディア、インターネットなど各種メディアを駆使した産直宅配システムの展開である。

中小企業庁の産地調査によると産地企業の経営は全般的に不振に陥っている。危機感を抱く産地企業は旧来の非効率な販路からの脱皮と「新しい販路の開拓」を指向している。調査結果によるとインターネットを活用した「消費者への直接販売」を目指す産地企業が増加する傾向にある<sup>(21)</sup>。

直接流通の展開はさまざまな分野で広がりを見せているが、代表的なケースとしては、「デル・コンピュータ社のダイレクト・モデル」がある。このビジネスモデルは「インターネットによる直販」「注文生産」「在庫ゼロ」「低コスト」「サービスサポート」が特長である。同社は小売チャネルから撤退して消費者直販チャネルを構築したが、今や驚異的な成果を上げている。こうした情報技術を駆使したダイレクト・モデルがさまざまな分野で事業化されている。

電子商取引推進協議会（ECM）の調査によると<sup>(22)</sup>、2003年時点の企業間電子商取引（B2B）の市場規模は77兆4320億円、企業・消費者間電子商取引（B2C）の市場規模は4兆4240億円と急速に拡大している。これからの商品流通は電子商取引の時代をむかえることになるだろうが、時代の変化に適応できずに機能革新を追及しない中間業者はその存立基盤を失うことになるだろう。

## むすび

これまで考察してきた中間業者—卸売商排除論の是非を評価することは容易ではないが、以下ではその論点を整理しながら考察する。

- ① 生産資本が脆弱でしかも小売商も零細、過多の時代には、生産物の集荷・分散機能を担う中間の卸売商の存在が重視されるのは当然のことである。歴史的にはそうした時代が長く続いた。卸売商は多数の零細小売商に対応して取引単位の小ロット化、多品種少量の品揃えをサポートする機能を担ってきた。しかし零細小売商の減少と量販店の増加という小売構造の変化によって、次第に太くて短い量販チャンネルが形成されるようになっていく。
- ② 流通革命論でいう「細くて長い流通経路から太くて短い流通経路」とは次の意味である。経路が細いとは取引単位の小規模性、経路が長いとは流通の多段階性を指す。したがって、経路が太く短いとは取引単位の規模拡大、経路の短縮化をいう。流通革命論ではメーカーと大手小売商とが直接取引することで取引単位の大規模化と経路の短縮化を進め、効率的な流通体制にすることの必要性を説いている。

しかし、この考えは流通・マーケティング研究者から反論が出されるようになる。

・伝統的な流通経路⇒長い流通経路＝非効率なしくみ

・近代的な流通経路⇒短い流通経路＝効率的なしくみ

とする考え方は誤りだとする指摘である。市場経済が拡大して社会的分業が進むと、全般的に流通経路は長くなる。だから長い経路が非効率であり、短い経路が効率的であると決めつけるのは誤りだといふ<sup>(23)</sup>。しかし、現実には経路の短縮化が進行しつつある。

この点について、筆者は流通経路の長短を問題にするのではなく、どのような経路形態であれ、経路が効率的に機能しているか、どうかを問題にすべきであろうと考える。しかし経路の効率性を測定してそれを客観的に評価するのは容易なことではない。

- ③ 流通革命論で指摘された問屋の衰退は見られずに卸売業全体は拡大を遂げてきた。むしろメーカーやチェーンストアなど大手小売商は問屋の卸売機能を活用しながら成長を遂げてきた経緯がある。しかし日本に進出している外資小売業（ウォルマートなど）の問屋排除の姿勢、メーカーとの直接取引の姿勢が今後の流通にどのような影響を及ぼすか注目される。歴史的に日本の改革は外圧に依存してきたが、その外資の影響がどう現われるかである。
- ④ 商品流通に卸売機能は必要不可欠であるが、卸売機能の担い手が卸売商でなければならない理由はない。既存の卸売商が排除されても卸売機能は他の流通機関に代替されるという理屈になる。流通の中間に位置するだけで伝統的な商法に固執して、新たな機能革新を追及しない卸売商の存立基盤は弱まるばかりである。今後、流通経路の短縮化が進む中で、伝統的な一般卸売商の減少と流通における「位置力」(position power)の低下が予想される。卸売商がその存立基盤を確保していくには期待される卸売機能とは何かを探索し、自社の経営資源をふまえた事業モデルを構築することにある。



- ⑤ 情報ネットワークの進展によって流通システムは変貌を遂げる方向にある。インターネットの普及など情報技術の進歩、流通イノベーションの進展でネットワークの経済性効果が発揮されるようになった。商取引における時間、距離、地域、専門など取引の障壁がなくなり、市場空間はグローバルな広がりをもつ。ネットワークの経済性による取引コストの節約効果（情報コスト、広告・販売コスト、決済コスト、生産コスト、在庫コストなど）が発揮されるようになり<sup>(24)</sup>、消費者に近接するビジネスモデルの構築が活発になっている。

しかしながら、ネット取引の進展によって商流コストは削減される方向にあるが、問題は物流コスト（physical distribution cost）の削減である。生産物の輸送・保管・荷役という物流活動の効率化は大きな流通課題になっている。この物流問題にどう取り組むか、このことは物流業者のみならず卸売商の存立基盤を考える上で見逃せない戦略課題となる。

## 注

- (1) A.W.ショー／伊藤康雄・水野裕正訳（1975）『市場配給の理論』文真堂，pp45-57  
（A.W.Shaw, *Some Problems in Market Distribution*, Cambridge, Massachusetts Harvard University Press 1951.）
- (2) 陶山計介・高橋秀雄（1990）『マーケティング・チャネル』中央経済社，pp4-9
- (3) R.バーテルズ／山中豊国訳（1993）『マーケティング学説の発展』ミネルヴァ書房，pp170-183  
（Robert Bartels, *The History of Marketing Thought*, 3<sup>rd</sup> ed. Horizons, Inc. 1988.）
- (4) 鈴木安昭（2001）『日本の商業問題』有斐閣，pp75-77
- (5) P.F.Drucker, “The Economics Dark Continent”, *Fortune*, Time Inc. April 1962, p103, pp265-268, p270
- (6) W. ホービング／田島義博訳（1962）『流通革命』日本能率協会  
（Walter Hoving, *The Distribution Revolution*, Ives Washburn, inc, 1960）
- (7) 田島義博（1962）『日本の流通革命』日本能率協会
- (8) 林周二（1962）『流通革命』中央公論社
- (9) ———（1962）『流通革命新論』中央公論社
- (10) 中内功（1969）『わが安売り哲学』日本経済新聞社  
同書の出版は評判を呼んだが、その後どういう事情か急に絶版となった。
- (11) 佐藤肇（1974）『日本の流通機構』有斐閣，pp16-22  
なお、当時の流通革命など戦後の経営革新について回顧したものとして次の文献が興味深い。  
壺岐晃才（1981）『証言 戦後日本の経営革新』日本経済新聞社
- (12) 田村正紀・石原武政編（1984）『日本流通研究の展望』千倉書房，pp10-12
- (13) 鈴木安昭（2004）『新・流通と商業』有斐閣，pp189-198
- (14) M. ホール／片岡一郎訳（1957）『商業の経済理論』東洋経済新報社，pp101-120  
（Margaret Hall, *Distributive Trading—an Economic Analysis*, Hutchinsons university library, 1948.）  
なお、M. ホールによる卸売商存立根拠論の見解については数多くの文献があるが、例えば次の文献などは参考になるだろう。
- 風呂勉（1978）「卸売商存立根拠論」『季刊・消費と流通』日本経済新聞社，新春号，Vol.2 No.1 pp86-91
- (15) この部分に関しては、陶山計介・高橋秀雄，前掲書，pp170-174。
- (16) L.P. バックリン／田村正紀訳（1977）『流通経路構造論』千倉書房，pp28-32

(Louis.P.Bucklin, *A Theory of Distribution Channel Structure*,1966.)

なお、この部分については下記の文献も参考にしている。

風呂勉『マーケティング・チャネル行動論』昭和52年12月、千倉書房。pp123-126

- (17) 商業動態の記述に関しては下記の統計に依拠している。

経済産業省『商業統計調査』平成14年版（平成15年10月）

- (18) W / W 比率の記述に関しては下記の統計に依拠している。

経済産業省『商業統計調査—流通経路別統計編（卸売業）』

平成9年版（平成11年3月）、平成14年版（平成16年6月）

- (19) この部分の記述に関しては下記の文献を参考にしている。

江尻弘（1993）『流通論』中央経済社，pp194-209

矢作敏行（1996）『現代流通』有斐閣，pp67-71

- (20) 根本重之（2004）『新取引制度の構築』白桃書房，pp157-184

- (21) この部分の詳細については下記の文献がある。

鍋田英彦（2003）「産地と消費地を結ぶ消費者直販チャネルの構築—馬路村の産直マーケティング事例—」

（財）流通経済研究所『流通情報』No.413，pp9-16

- (22) 電子商取引推進協議会，経済産業省，NTT データ経営研究所による共同調査「平成15年度電子商取引に関する実態・市場規模調査」参照。

- (23) 江尻弘，前掲書，pp134-141

- (24) 宮沢健一（1988）『業際化と情報化—産業社会のインパクト』有斐閣，pp50-70。

